

Литература

1. ГОСТ Р ИСО 9000–2001 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. М.: ИПК Издательство стандартов, 2001. 25 с.
2. Крейг Р. Дж. ИСО 9000: Руководство по получению сертификата о регистрации / Пер. с англ. Н. П. Плетневой. М.: РИА «Стандарты и качество», 2001. 184 с. (Сер. «Дом качества», вып. 9).
3. ГОСТ Р ИСО 9001-2001 Системы менеджмента качества. Требования. М.: ИПК Изд-во стандартов, 2001. 21 с.
4. Адлер Ю. П., Кочетов А. И. и др. МИСиС: повышение качества подготовки специалистов // Стандарты и качество. 2000. № 2. С. 68–72.
5. Целенаправленная разработка и менеджмент про-

ектов: пособие ТЕМПУС. Изд-во Европейского фонда профессионального образования, 2001. 77 с. (<http://www.etf.eu.int>).

6. Адлер Ю. П. Восемь принципов, которые меняют мир // Стандарты и качество. 2001. № 5–6. С. 49–60.

7. Никитина Н. Ш. Системы менеджмента качества в образовании. Модель совершенного бизнеса в соответствии с международными стандартами ИСО серии 9000: 2000 / Проблемы высшего технического образования: Межвуз. сб. статей. Вып. 24. Новосибирск: изд-во НГТУ, 2003. С. 10–15.

8. Конти Т. Самооценка в организациях: пер. с англ. И. Н. Рыбникова при участии Г. И. Герасимовой / Науч. ред. В. А. Лapidус, М. Е. Серов. М.: РИА «Стандарты и качество», 2000. 328 с.

А. С. Востриков, Н. В. Пустовой, Ю. А. Афанасьев

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В ТЕХНИЧЕСКОМ ВУЗЕ. ОПЫТ НОВОСИБИРСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА

A. S. Vostrikov, N. V. Pustovoy, Y. A. Afanasiev

Quality management system in a technical university. An experience of Novosibirsk State Technical University

Одной из наиболее актуальных проблем в области образования в современных условиях является повышение его качества. В «Концепции модернизации российского образования на период до 2010 года» и в Перспективной программе работ МО РФ решение задач качества образования заявлено, как приоритетное. В настоящее время произошли важные изменения в процессах международной стандартизации в области менеджмента качества. Принята новая версия стандартов ISO серии 9000: 2000 (ГОСТ Р ИСО серии 9000: 2001), регламентирующих процесс создания, сертификации и поддержания в актуальном состоянии систем менеджмента качества (СМК) на предприятии (в организации). В образовании делаются только первые шаги в области создания СМК. Процесс этот идет крайне медленно на фоне быстро разви-

вающегося рынка труда и образовательных услуг, усиления конкуренции между образовательными организациями различных форм собственности, возрастающих запросов потребителей и необходимости предоставления гарантии качества на образовательную продукцию.

Образовательные организации можно считать одними из самых сложных в управлении организаций. Для них характерен высокий уровень кадрового потенциала, сложность производимой продукции и услуг, большая социальная значимость результатов деятельности, значительный по длительности жизненный цикл продукции и услуг, исторически сложившаяся независимость и обособленность деятельности педагогического персонала образовательной организации, свобода преподавателя в выборе методик преподавания. Мож-

но назвать много других специфических характеристик, которые порождают проблемы при создании и сопровождении СМК в вузе.

НГТУ задачу создания СМК объявил как стратегическую. В данный момент мы считаем, что накоплен достаточный опыт, создано нормативное и ресурсное обеспечение, которые могут служить фундаментом для работ по разработке и сертификации СМК на основе ГОСТ Р ИСО 9001: 2001. Мы сознательно не форсировали события, поскольку понимали, что для эффективного функционирования СМК будут необходимы методики мониторинга для всех подсистем СМК, кадровые, информационные, финансовые, материально-технические ресурсы, подготовленная система административного менеджмента. Нам казалось неразумным тратить значительные ресурсы, создавать формальную СМК, которая не будет принята членами академического сообщества, а значит, будет обречена. Возможно, приобретенный нами опыт будет полезен образовательным организациям, которые только ставят перед собой задачу создания СМК. Будем считать, что основные процессы в вузе — научный и образовательный. Вспомогательные процессы — ресурсное обеспечение: кадровое, административно-управленческое, нормативно-правовое, учебно-методическое и информационное, материально-техническое и социальное, финансовое и пр.

Связь с потребителями. *Потребители вуза: абитуриенты, учреждения среднего образования; обучающиеся; потребители специалистов, научно-технической продукции и образовательных услуг; органы управления образованием и общественные организации; персонал вуза.*

В НГТУ имеется полная инфраструктура довузовского образования. В Центр довузовского образования входят два лица, 10 сертифицированных школ, 35 договорных школ, «Русская школа» для иностранцев, подготовительное отделение и подготовительные курсы. Ряд школ и отдельные преподаватели имеют «Сертификат доверия», предоставляющий их выпускникам льготы при поступлении в НГТУ. Сотрудничество со школами позволяет готовить «своего» абитуриента. Университет является одним из учредителей Ассоциации лицеев и гимназий. Ассоциация — один из источников информации для оценки каче-

ства подготовки выпускников школ, формирования условий приема и принятия управленческих решений по взаимодействию школ и университета. Факультет повышения квалификации (ФПК) НГТУ помогает договорным школам повышать квалификацию преподавателей, институт дистанционного образования организывает для абитуриентов дистанционные курсы к поступлению в университет.

Другое направление взаимодействия с потребителями основано на установлении связей с потребителями специалистов. В НГТУ создан кадровый центр, в функции которого входят следующие задачи:

- управление и координация работ в области исследований на рынке труда и образовательных услуг;
- проектирование и поддержка информационного сайта;
- проведение исследований (совместно с другими службами мониторинга) в области качества образования; сбор, обработка и анализ данных, представление их потребителям, руководству вуза;
- оказание консультационных и образовательных услуг;
- установление контактов с потребителями специалистов, вузами и кадровыми агентствами региона, наблюдение за карьерным ростом выпускников;
- содействие в трудоустройстве выпускников и студентов; оказание консультаций при заключении договоров целевой подготовки специалистов;
- выполнение заказов предприятий по подбору молодых специалистов.

В настоящий момент Центр активно функционирует и развивается. Используя бенчмаркинг, НГТУ оценивает не только свои преимущества по сравнению с конкурентами, но и хорошо знает свои сегменты на рынке труда и образовательных услуг региона. Создание маркетинговой службы сможет вывести эту работу на качественно новый уровень. НГТУ является коллективным членом Межрегиональной ассоциации руководителей предприятий, что позволяет получать оценку качества подготовки специалистов. Ряд факультетов (физико-технический, энергетики, механико-технологический, летательных аппаратов, электромеханический и др.) готовят специалистов и магистров по целевым дого-

ворам с предприятиями. Есть заказы на открытие востребованных специальностей. Ряд факультетов имеют длительные связи со средними профессиональными образовательными учреждениями. Совместная разработка образовательных программ позволяет лучшим выпускникам техникумов обучаться в университете по ускоренной программе. В данный момент учет краткосрочных потребностей осуществляется на основе непосредственного взаимодействия факультетов с потребителями специалистов и поставщиками абитуриентов. Долгосрочные потребности оцениваются на основе анализа тенденций образования в России и за рубежом, учета демографической ситуации. Работает Ассоциация выпускников НЭТИ-НГТУ.

Образовательная деятельность. При подготовке к государственной комплексной оценке деятельности НГТУ обновил всю нормативно-правовую базу учебного процесса. Экспертами по качеству были разработаны методические материалы и рекомендации, которые позволили сформировать комплекты документов на каждую образовательную программу. Проведена экспертиза документации.

В университете сложилась культура внедрения в учебный процесс новых образовательных технологий. Такая работа, как правило, финансируется вузом, как заказная или инициативная. Разрабатывается техническое задание и принимается решение о финансовой поддержке проекта. Часто для того, чтобы «сдвинуть инновацию с места», проводится конкурс. Разрабатывается положение, создается конкурсная комиссия, выделяются средства, проводится широкое оповещение. Так активизировалась деятельность преподавателей в области дистанционного образования, проходил конкурс образовательных WEB-сайтов. Организация инноваций через конкурсы является эффективной, быстро дает результаты и привлекает к себе сторонников, как среди руководителей, так и среди исполнителей.

Для организации ритмичной работы преподавателей и студентов, проведения текущего мониторинга приказом по университету введена система непрерывной аттестации студентов. Качество образовательного процесса и деятельности преподавателей находится во внимании НМЦ, кафедры ОКО, факультетов, кафедр. Одной из главных целей в области

организации учебного процесса является сокращение обязательной аудиторной нагрузки и увеличение доли и роли самостоятельной работы студентов. Основное препятствие на данном пути — недостаточное количество и низкое качество учебно-методических материалов. В этом направлении предстоит большая работа и есть ресурсы (кадровые, информационные, материально-технические, финансовые) для ее выполнения. Мы видим резервы для совершенствования образовательного процесса в установлении технологических цепочек и ответственных для каждой образовательной программы. Это функции создаваемой СМК вуза.

Научная деятельность. Научная деятельность НГТУ направлена на приоритетное развитие фундаментальных и поисковых исследований, укрепление научных школ; создание и развитие научно-образовательных центров; расширение научно-производственной деятельности и создание совершенной экспериментально-производственной базы; расширение международного научного сотрудничества и участие в международных научных организациях, фондах, программах; постоянное повышение профессионального уровня профессорско-преподавательского и научного персонала на основе активного использования результатов научной деятельности в учебном процессе, в подготовке кадров высшей квалификации, переподготовке специалистов, развитии новых специальностей, научных школ, направлений.

Финансирование научной деятельности НГТУ осуществляется за счет бюджетных средств; средств заказчиков; собственных средств университета; грантов и стипендий международных научных фондов и организаций. В последнее время приобретают значимость научные исследования в области образования и его качества. В течение последних лет вуз участвовал в нескольких международных (Зальцбургский семинар, EDRUS/TACIS, TEMPUS/TACIS, DELPHI/TACIS, проект Всемирного технологического университета и др.) и федеральных проектах («Наукоемкие технологии образования», «Проблемы измеримости образовательных стандартов и качества метрического мониторинга образования», «Разработка системы управления качеством подготовки кадров высшей квалификации»,

«Создание системы открытого образования», «Создание Федерального ресурсного центра», «Разработка методических принципов открытой образовательной среды, ее учебно-методического и технологического обеспечения в системе открытого образования», проекты Национального фонда подготовки кадров по субзаймам Всемирного банка реконструкции и развития).

Анализ научных школ, ведущих подготовку магистров, показывает, что во многих из них нарушена цепочка «магистрант — аспирант — докторант». Очевидно, право на подготовку магистрантов должны получать только кафедры, где есть научные школы и руководители, способные поддержать эту цепочку. Серьезные недостатки имеет подготовка кадров в аспирантуре. Желаящих поступить в аспирантуру много, но опросы показывают, что 30–40 % молодых людей идут учиться по причинам, связанным с нежеланием служить в армии, возможностью в условиях безработицы быть занятым и иметь место проживания в общежитии. В области подготовки кадров высшей квалификации создана нормативно-правовая база.

Научно-исследовательская работа студентов в НГТУ — это комплекс мероприятий учебного, научного, методического и организационного характера, обеспечивающих обязательное сквозное обучение всех студентов навыкам научных исследований применительно к избранной специальности в рамках учебного процесса и вне его. Студенты работают в научных кружках и семинарах, хозяйственных, госбюджетных и инновационных проектах, принимают участие в международных исследованиях, конкурсах на получение грантов, межвузовских предметных олимпиадах. В апреле–мае проводятся Дни науки НГТУ, в которых ежегодно принимают участие более 1000 человек. По результатам выдаются рекомендации к участию в конкурсе грантов НГТУ, в межвузовской студенческой конференции «Интеллектуальный потенциал Сибири». Тезисы лучших докладов публикуются в сборнике «Дни науки НГТУ». Ежегодно проводится пять секций межвузовской научной студенческой конференции «Интеллектуальный потенциал Сибири». Для признания достижений и поддержки студенческих работ по перспективным направлениям и реализации

творческого потенциала студентов существует конкурсная система грантов. В рамках студенческой организации ОНИКС действует программа, направленная на продвижение высокотехнологической продукции. ОНИКС организует и проводит выставки и презентации результатов инноваций. Ежегодно с 1996 года проводится конкурс по присуждению премии «Прометей», которая присуждается студентам дневной формы обучения как признание их личного вклада в поддержание и развитие имиджа университета по направлениям: НАУКА, ИСКУССТВО, СПОРТ, ОБЩЕСТВЕННАЯ РАБОТА.

Административный менеджмент. В НГТУ существует ряд структурных подразделений, реализующих функции менеджмента качества образования. Инициатором и организатором работ в области качества образования стал Научно-методический центр (НМЦ), созданный в 1991 г. Постепенное расширение спектра направлений деятельности привело к объединению вокруг НМЦ ФПКП организованной в конце 1996 г. кафедры оценки качества образования (ОКО) и филиала Исследовательского центра проблем качества подготовки специалистов (г. Москва). Основные направления деятельности данных структур — научные и научно-методические исследования в области качества образования, разработка и апробация методик и технологий мониторинга, мониторинг и анализ результатов, информационно-образовательные, организационно-методические, консалтинговые функции, разработка и сопровождение программно-информационного обеспечения. ФПКП специализируется в повышении квалификации специалистов в области качества образования. Отличительной особенностью организации учебного процесса на факультете является высокая степень обновления образовательных программ. Потребителям предлагается образовательная программа в области управления качеством, содержащая более 10 курсов.

В настоящее время профинансирован внутривузовский проект (ФОТ — 60000 руб.) на проведение диагностического аудита. Это этап, предвещающий разработку СМК. Планируется, что ядро рабочей группы проекта войдет в штатный состав отдела качества. Стала очевидной важность профессиональной подготовки и переподготовки специалистов,

владеющих теорией и методологией управления качеством и способных возглавить работы по созданию системы качества. Деятельность в области качества образования и накопленный опыт показывают, что, приступая к разработке СМК, необходимо помнить, что основой успехов является:

- лидирующая и руководящая позиция руководства вуза в процессах создания и поддержания в актуальном состоянии СМК;
- поддержание в актуальном состоянии миссии и политики вуза;
- кадровый потенциал для организации и поддержания работ в области качества, приобщение к идеям качества членов академического сообщества;
- введение в практику деятельности вуза культуры самообследования;
- тщательное планирование процессов проектирования и внедрения методов и технологий оценки качества в выделенных для мониторинга точках (отрицательный опыт запоминается надолго, отвергнутое ранее трудно возобновляется);
- обсуждение результатов на всех уровнях и доведение принятых в области качества решений до всех членов академического сообщества;
- понимание того, что главное в СМК — люди, которые ее создают, являются ее частью и одновременно потребителями.

Высшее руководство вуза стремится продемонстрировать сотрудникам вуза свою приверженность целям создания и постоянного улучшения СМК посредством: акцентирования своей деятельности на важности выполнения требований потребителей, разработке миссии, видения, политики, целей в области качества, проведения анализа со стороны руководства, обеспечения необходимыми ресурсами. Процесс понимания проблемы ректоратом не был быстрым и легким. Ему способствовало участие высшего руководства в мероприятиях как федерального, так и международного уровней.

Один из принципов, которого придерживаются ректорат, эксперты и специалисты университета в области качества — постепенное, «мягкое» приобщение к идеям всеобщего управления качеством членов академического сообщества. Поэтому, формируя элементы СМК, мы идем постепенно от разработки

идей, методик и технологий к опытному опробованию, анализу результатов, подготовке персонала к инновации и, наконец, внедрению. Это позволяет избежать отторжения идей качества. Многократное обсуждение политики, концепций, программ в коллективах, на собраниях, советах, опубликование в открытой печати, ознакомление с результатами внутренней и внешней экспертизы, привлечение к участию в научных конференциях и семинарах по проблемам качества — единственно правильный путь в этом направлении. Этот процесс должен идти как по горизонтали, так и по вертикали управления.

Установившиеся в университете культура и механизм обсуждения и принятия решений по жизненно важным вопросам, вовлекающие в данный процесс всех членов академического сообщества, создает благоприятную среду для развития инноваций. Для реализации подобных идей создаются координационные советы, экспертные группы, инициативные комиссии. Результаты конкурсов освещаются на Ученом и Научно-методическом советах, публикуются в открытой печати, рассылаются в виде информационных писем, выставляются на Web-сайты. Материалы Ежегодного доклада «Качество образования в НГТУ», выводы экспертных комиссий и сведения промышленных предприятий являются основанием для осмысления результатов, корректировки политики, стратегии, целей и задач.

Схема формирования политики, стратегии, целей и задач вуза определяется последовательностью: «уяснение политики вуза — формирование политики подразделения с учетом политики вуза и собственных целей и задач — обсуждение в коллективах подразделений в соответствии с установленной в вузе системой полномочий и ответственности». НГТУ имеет развитую систему распространения результатов: ФПКП; ежегодные конференции по качеству образования; научно-методические семинары; межвузовский сборник «Проблемы высшего технического образования» и Ежегодный доклад «Качество образования в НГТУ». Для решения задач оперативного и стратегического управления ректорату необходима достоверная информация в реальном масштабе времени. В настоящее время в рамках субзайма Всемирного банка

реконструкции и развития разрабатывается автоматизированная информационная административно-управленческая система (АИС). АИС позволит управлять основными административными и финансовыми потоками, накапливать, хранить и обрабатывать информацию о качестве деятельности преподавателя.

Работа с персоналом. *Формируя кадровую политику, руководство университета исходит из положения, что основной ресурс вуза — его персонал, и, прежде всего, профессорско-преподавательский состав. Реализация эффективной гуманной кадровой политики — наиболее трудная задача, особенно в современных условиях. В НГТУ постепенно складывается система приема на работу преподавателей и работы с персоналом, которая включает в себя следующее:*

- ограничение приема на преподавательские должности лиц без ученых степеней и званий;
- прекращение контрактов с преподавателями, не ведущими научную работу и не имеющими конкретных результатов в течение длительного времени;
- прекращение контрактов с преподавателями, имеющими низкий балл по студенческой анкете (по результатам повторного анкетирования) и не повысивших по рекомендации экспертов квалификацию в проблемной области;
- организация работы с преподавателями, планирующими проведение диссертационных исследований;
- мотивация сотрудников к качественному труду (основа — вознаграждение за качественные результаты), вовлечение их в процессы постоянного повышения качества деятельности;
- обеспечение сотрудникам возможности исполнения своих профессиональных функций не просто в рамках структурного подразделения, а в команде профессионалов, ответственных за реализацию процесса;
- реализация возможностей для творческого труда каждому сотруднику, как одной из основных заинтересованных сторон вуза;
- обеспечение гарантии повышения квалификации, как обязательного условия качественной и заинтересованной деятельности.

В НГТУ находят применение новаторские приемы работы с преподавателями. К числу инноваций можно отнести: внутривузовские

конкурсы и гранты; индивидуальную работу с преподавателями на ФПКП (по их заявке или рекомендации экспертов); проведение заказных открытых занятий с последующим обсуждением. Обсуждается вопрос о доплате преподавателям за качество педагогического труда. В университете сложилась и функционирует система финансовой поддержки из средств вуза и факультетов инициативных и заказных работ, выполняемых отдельными преподавателями и научно-педагогическими коллективами. Разработано и действует Положение об издании учебников и учебных пособий в серии «Учебники НГТУ», предусматривающее финансовую поддержку авторов.

Система поощрения академического персонала основывается на финансировании инновационных проектов. Продолжается практика финансирования разработки учебно-методического обеспечения дистанционного образования посредством выделения грантов на основе конкурса. За это время профинансировано около 40 проектов на общую сумму около 650 тыс. руб. Дважды проводился конкурс Web-сайтов образовательных подразделений. Университетом выделяются средства на реализацию проектов в области управления качеством образования. В настоящее время финансируется проект «Проведение аудита СМК на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 9001: 2001».

В НГТУ существует система поддержки и развития способностей преподавателей, вовлечения их в научно-исследовательские и научно-методические работы. В связи с расширяющимися международными связями университет оплачивает обучение перспективных преподавателей иностранному языку. Повышение квалификации преподавателей осуществляется в соответствии с Положением о повышении квалификации, потребностями преподавателей и вуза и тенденциями развития образования. Образовательные программы и циклы обновляются, разрабатываются новые курсы. За последние 5 лет на ФПК повысили квалификацию около 1500 преподавателей вузов, средних профессиональных образовательных учреждений города и региона (Якутск, Тюмень, Абакан, Новокузнецк, Великий Новгород, Усть-Каменогорск и др. — выездные формы повышения квалификации). В настоящее время внедрен дистанционный

курс для преподавателей «Разработка учебно-методических материалов для дистанционного образования (психолого-педагогический аспект)».

Лицензирована специальность «Управление качеством», разработаны программы непрерывной подготовки в области качества для специалистов разного профиля и уровня.

Одной из основных функций проректора по научной работе является создание в университете эффективной системы подготовки кадров высшей квалификации, обеспечивающей высокое качество педагогической деятельности и научных исследований. По показателю числа защит кандидатских диссертаций (10–15 % от числа аспирантов) положение остается сложным. Большинство аспирантов в НГТУ обучается по техническим наукам, исследования связаны с проведением эксперимента, что требует современного оборудования. Трехуровневая система подготовки специалистов дает возможность начать работу над кандидатской диссертацией в магистратуре. Поэтому при поступлении в аспирантуру предпочтение отдается магистрам. Введен порядок сдачи кандидатских экзаменов по иностранному языку и философии в магистратуре. Тем не менее всего 30 % магистров поступает в аспирантуру. Докторантура работает стабильно. Практически все докторанты защищают докторские диссертации.

Важной задачей университета является создание социально-культурной и оздоровительной среды для персонала. НГТУ имеет развитую социальную инфраструктуру, которая представлена общежитиями, спортивно-оздоровительным центром, столовыми, кафе, санаторием-профилакторием, стационаром, поликлиникой, детскими дошкольными учреждениями, спортивно-оздоровительными лагерями и базой отдыха. Центр культуры, Дом ученых, студенческий клуб, лаборатория гуманитарного образования, научная библиотека помогают формировать культурную среду университета. НГТУ является учредителем строительного акционерного общества, осуществляющего строительство жилых домов для сотрудников. Планируется строительство жилого дома для аспирантов и молодых преподавателей. Заканчивается строительство легкоатлетического манежа.

В НГТУ работает Совет ветеранов, кото-

рый деятельным участием поддерживает ветеранов НГТУ. Совет старейшин, входящий в состав Ученого совета, разрабатывает и предлагает меры по защите социальных прав ветеранов. Создан Народный факультет, который организывает лекции, встречи, информационные и обучающие семинары для пенсионеров.

Учебно-методическое и информационное обеспечение. Информационные ресурсы университета создаются, формируются и поддерживаются научной библиотекой, издательством, Центром информационных технологий, НМЦ, институтом дистанционного образования и телекиноцентром. Информационные ресурсы научной библиотеки представлены традиционными и электронными формами. Обновляется фонд. Значительная часть литературы по экономике и менеджменту качества получена на средства Всемирного банка реконструкции и развития. В настоящее время принято решение и выделены средства на приобретение библиотечной информационной системы. Реструктурировано издательство. Поддержана издательская серия «Учебники НГТУ», получившая на Сибирской ярмарке в 2002 г. «Большую Золотую Медаль». Для оказания помощи преподавателям в проектировании учебного процесса и учебно-методического обеспечения по курсу в режиме обучения и консалтинга работают эксперты и преподаватели ФПКП, специалисты НМЦ и кафедры ОКО. В настоящее время НГТУ имеет хорошую компьютерную базу, выход в Интернет. В локальной сети вуза — учебный и студенческий городок, проложен оптоволоконный канал с удаленным 7-м учебным корпусом для улучшения технических параметров связи. Организационные и технические работы по совершенствованию сети НГТУ продолжают.

Мониторинг (измерение, анализ и улучшение). НГТУ имеет богатый и признанный опыт в области мониторинга качества образования. В 1999 г. приказом по университету введена процедура анкетирования студентов тех преподавателей, которым предстоит переизбрание на должность. Работа проводится экспертами по качеству на основе разработанной методики. Результаты обрабатываются с помощью компьютерной программы, формируются содержательные выводы, проводится

беседа с преподавателями. В сжатой форме выводы представляются декану и заведующему кафедрой. Здесь важно грамотное использование информации. Если у преподавателя есть проблемы, ему предлагается помощь в виде повышения квалификации или консультации эксперта по качеству. Повторное анкетирование проводится, как правило, через год. В университете проводится рейтинг факультетов, готовится методика научной аттестации кафедр по показателям, входящим в показатели качества работы вуза. В 1999 г. принято решение о подготовке ежегодного доклада по качеству образования в НГТУ. Материалы доклада готовят специалисты НМЦ, кафедры ОКО и эксперты по качеству образования. Первый доклад рекомендован Исследовательским центром проблем качества подготовки специалистов как макет Ежегодного доклада вузов. Эффективность различных форм подготовки и переподготовки преподавателей оценивается по показателю «Удовлетворенность потребителя». Разработаны различные варианты анкет. Разрабатываемая информационная персонифицированная система «Преподаватель» позволит накапливать информацию о профессиональном продвижении преподавателей.

В вузе внедрена система непрерывной аттестации студентов, позволяющая формировать текущий и итоговый рейтинг. Разрабатывается методика мониторинга качества подготовки специалистов и система информационной поддержки, которые позволят установить связь с потребителями специалистов через кадровый центр.

В практическом мониторинге активно используется SWOT-анализ. Данный метод ис-

следования мнения членов академического сообщества по различным жизненно важным для вуза вопросам позволяет в открытой форме (с выделением сильных и слабых сторон, возможностей и препятствий, стоящих на пути их реализации) выявить мнение. Наиболее активно этот метод используется при опросах студентов, администрации, преподавателей. Обработанные результаты SWOT-анализа представлены в докладе «Качество образования в НГТУ», в отчетах по самообследованию вуза, в аналитических статьях, информационных письмах. Опыт проведения внешней экспертизы зарубежными экспертами подтвердил эффективность данной методики. По инициативе ректората в университет для проведения внешней экспертизы приглашались эксперты проектов EDRUS/TACIS и Зальцбургского семинара. В 2000 г. НГТУ принимал участие в Конкурсе МО РФ «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов» и стал дипломантом. Модель Конкурса позволила посмотреть на работы по созданию СМК с точки зрения системного подхода. Были обнаружены пробелы в исследованиях и практических работах по проблеме.

Финансовое обеспечение. Новая финансовая политика в университете складывается, постоянно совершенствуясь, в течение более чем 10 лет. В настоящее время подготовлен к изданию новый комплект нормативных документов, регламентирующих финансовую деятельность вуза. Основным принципом, которого придерживается ректорат — финансовая самостоятельность подразделений в сочетании с установлением строгого соответствия меры полномочий и меры ответственности.

В